



Ministério da Educação
Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares
Centro de Formação Continuada de Professores
Secretaria de Educação do Distrito Federal
Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação
Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS: FAZENDO POLÍTICA E EDUCAÇÃO

Thiago Marques Pereira

Professora-orientadora Dra. Edileuza Fernandes da Silva
Professora monitora-orientadora Ms. Marilene Pinheiro Marinho

Brasília (DF), Maio de 2013

Thiago Marques Pereira

**AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E DESENVOLVIMENTO DE
PROJETOS: FAZENDO POLÍTICA E EDUCAÇÃO**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica sob orientação da Professora-orientadora Dra. Edileuza Fernandes da Silva e da Professora monitora-orientadora Ms. Marilene Pinheiro Marinho.

TERMO DE APROVAÇÃO

Thiago Marques Pereira

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS: FAZENDO POLÍTICA E EDUCAÇÃO

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica pela seguinte banca examinadora:

Dra. Edileuza Fernandes da Silva
UnB
(Professora-orientadora)

Ms. Marilene Pinheiro Marinho
UnB/SEEDF
(Monitora-orientadora)

Ms. Maria Susley Pereira
EAPE/SEEDF
(Examinadora externa)

Brasília, 18 de maio de 2013

Dedico esse trabalho à
comunidade escolar do Centro
Educacional Darcy Ribeiro por acreditar
em uma educação de qualidade na
periferia do Distrito Federal.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais e irmãos pelo apoio incondicional à minha formação profissional e educacional. Às minhas três orientadoras nesse processo: professoras Edileuza, Marilene e Ana Elizabeth, pela paciência, dedicação e cuidado com o tempo de aprendizado e troca de saberes em cada uma das etapas percorridas. Muito obrigado!

Agradeço aos colegas de trabalho que me acompanham nessa caminhada diária de estudos e de ações-reflexões sobre o processo de ensino e aprendizagem. À Universidade de Brasília (UnB) e à Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal (SEEDF) pelo incentivo à formação continuada de qualidade aos professores da educação básica do sistema público de ensino.

E, por fim, agradeço a compreensão dos meus amigos e amigas que em muitos momentos sentiram minha falta nos eventos sociais e nos bate-papos aos finais de semana. A justificativa: “Essa semana eu não posso. Preciso estudar!”. Hoje, meus amigos, digo a todos vocês que valeu a pena esperar!

“Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas.”

Rubem Alves

RESUMO

A Avaliação Institucional de uma escola se configura como um espaço político de discussão e de tomadas de decisões sobre a organização do trabalho pedagógico, envolvendo, assim, o posicionamento crítico, os interesses e as expectativas dos sujeitos que participam desse momento. Esse trabalho relata o entendimento dos professores e gestores de uma escola pública do Distrito Federal sobre o processo de Avaliação Institucional e da elaboração, reformulação, consolidação ou exclusão dos projetos pedagógicos desenvolvidos pela própria instituição. O objetivo da pesquisa é verificar em que medida a Avaliação Institucional se apresenta como instrumento de análise e validação desses projetos. Para isso, dez professores que participaram das duas últimas Avaliações Institucionais (2011 e 2012) foram entrevistados e falaram das suas percepções sobre a interdependência desses momentos avaliativos e o desenvolvimento de três grandes projetos realizados pela escola: o “Festival da Paz”, os “Jogos escolares” e o “Trabalho Interdisciplinar”. Esse estudo indica que a participação dos atores na Avaliação Institucional e coordenações coletivas amplia o entendimento e a importância desses momentos avaliativos para a escola e para o próprio sujeito. Os professores entrevistados reconhecem a importância da participação de toda a comunidade escolar durante esse processo, porém nem todos os segmentos são inseridos nesses momentos e os principais atores participantes, com poder de decisão, se restringem aos professores e gestores da escola. Concluiu-se, com esse trabalho, que a Avaliação Institucional e os momentos de coordenação pedagógica são instrumentos políticos importantes de validação dos projetos pedagógicos desenvolvidos pela escola e de ampliação dos espaços democráticos de debates e decisões coletivas.

Palavras-chave: Avaliação Institucional; Projetos Pedagógicos; Educação.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
Objetivo geral	9
Objetivos específicos	9
As experiências educacionais justificam a sua própria continuidade	10
 1. AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS E POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO EM EDUCAÇÃO	12
1.1. As avaliações da aprendizagem	13
1.2. As avaliações externas	15
1.3. Avaliação Institucional: a avaliação das avaliações	17
1.4. Projetos escolares: possibilidades de ação política no contexto escolar	19
 2. A ESCOLA E AS ESCOLHAS: INTERESSES ENVOLVIDOS NA DEFINIÇÃO DOS CAMINHOS	23
 3. ANÁLISE DOS DADOS: AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL, POLÍTICA E PROJETOS	27
3.1. Avaliação Institucional: fazendo da política uma experiência educacional	27
3.2. Desenvolvimento de projetos: fazendo da educação uma experiência política	31
 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44
 APÊNDICE 1 – Roteiro de entrevista	45
 ANEXO 1 – Termo de consentimento livre e esclarecido	46

INTRODUÇÃO

As práticas avaliativas adotadas pelas escolas se apresentam de acordo com os interesses políticos e sociais de cada período histórico e refletem as concepções pedagógicas dos atores que estão envolvidos no trabalho pedagógico da instituição. Sendo assim, os entendimentos sobre as diferentes avaliações se apresentam em um processo de constante mudança que organiza, determina e transforma não apenas as teorias pedagógicas mas também, os tempos e espaços escolares, as novas tecnologias de ensino e aprendizagem e a própria comunidade escolar.

A avaliação escolar pode apresentar inúmeros objetivos e diversas facetas, tais como: avaliação de aprendizagem do aluno, avaliação de desempenho do professor, avaliação dos projetos pedagógicos desenvolvidos pela escola, avaliações externas etc. Em alguns momentos, todas essas avaliações podem e devem se acoplar para uma análise ainda mais complexa e aprofundada da instituição avaliada. No contexto escolar, a Avaliação Institucional se mostra como um desses momentos importantes que contribui para o debate e para a discussão do Projeto Político da escola e das questões relativas ao trabalho pedagógico.

No contexto do sistema de ensino do Distrito Federal, é importante considerar que o momento da Avaliação Institucional, previsto em calendário pela Secretaria de Educação, é apenas uma culminância dentre outros processos de avaliação que ocorrem nas escolas. É na Avaliação Institucional que se dá o pacto de qualidade do coletivo escolar, ou seja, a adesão e o compromisso de todos para a transformação dos processos escolares com clareza do posicionamento político e pedagógico. Entretanto, durante o ano letivo, outros acontecimentos podem limitar e até mesmo impedir que as discussões e as decisões realizadas no momento da Avaliação Institucional sejam concretizadas em ações, em especial, os projetos pedagógicos desenvolvidos pela escola. Essa situação mostra, de certa forma, a limitação ou a dependência da Avaliação Institucional de outras avaliações, de outras estratégias e de outros interesses que interferem e modificam o pacto coletivo firmado anteriormente.

Nesse sentido, essa pesquisa busca verificar em que medida a Avaliação Institucional se apresenta como instrumento de análise e validação das

ações pedagógicas desenvolvidas pela escola por meio dos debates, das discussões e das decisões tomadas durante esse momento. A pesquisa terá como escopo principal a apresentação do olhar dos professores e da equipe gestora sobre a contribuição da Avaliação Institucional na reformulação, consolidação ou exclusão dos projetos pedagógicos desenvolvidos por uma escola pública do Distrito Federal.

Objetivo geral

Verificar em que medida a Avaliação Institucional se apresenta como instrumento de análise e validação dos projetos pedagógicos desenvolvidos pela escola.

Objetivos específicos

- Identificar os sujeitos envolvidos na Avaliação Institucional, assim como os seus entendimentos sobre esse processo;
- Analisar o processo de tomadas de decisões durante a Avaliação Institucional e identificar o poder de decisão dos atores participantes.
- Analisar os pontos de vista e interesses dos professores e da equipe gestora em relação à continuidade, reformulação ou exclusão dos projetos desenvolvidos pela escola.

As experiências educacionais justificam a sua própria continuidade

As avaliações sempre estiveram presentes em minha trajetória escolar e profissional, pois do ensino básico ao superior os responsáveis por esses processos observaram-me, classificaram-me, incluíram-me ou excluíram-me. A minha escolha pela graduação em licenciatura possibilitou-me diversas situações e experiências de monitoria e docência nas instituições de ensino, dentre elas, o atual cargo de professor de educação básica em uma escola pública do Distrito Federal. Ainda nessa escola, em 2011, tive a oportunidade de assumir a função de coordenador pedagógico, vivenciando inúmeros momentos não só de dúvidas mas também de aprendizados.

Nesse sentido, a busca pelo curso de especialização em Coordenação Pedagógica foi ao encontro das minhas inquietações sobre os processos de avaliação desenvolvidos nas escolas e das ações desenvolvidas junto à comunidade escolar, como a elaboração da Avaliação Institucional e a mediação dos interesses envolvidos no desenvolvimento de projetos pedagógicos. Esses projetos abrangem os diferentes pontos de vista da comunidade escolar e se consolidam por meio das decisões tomadas na semana de planejamento, na Avaliação Institucional e nos encontros realizados no decorrer do ano letivo.

Na escola em que trabalho são desenvolvidos inúmeros projetos coletivos que reúnem professores de disciplinas diversas e afins em prol de uma proposta de educação defendida pela comunidade escolar. A exclusão, reformulação ou consolidação desses projetos acontecem à medida que as discussões e os debates convencem os professores e os gestores de que são necessárias mudanças nos objetivos e no andamento das ações pedagógicas. E, nesse sentido, a Avaliação Institucional se apresenta como um momento privilegiado para tais alterações, pois, nesse momento, as ações desenvolvidas pela escola são analisadas e avaliadas pela comunidade escolar e colocam-se em pauta os interesses que irão validar (ou não) os projetos desenvolvidos pela escola.

Em suma, observando e vivenciando essas situações, optei por investigar o processo da Avaliação Institucional como instrumento de análise e de validação dos projetos desenvolvidos na escola em que trabalho. Em que medida a Avaliação Institucional contribui para a reformulação, exclusão ou permanência desses projetos? Quem participa desse momento e quais as suas decisões? Quais são os interesses envolvidos nesse jogo? Questões cotidianas, do chão da escola, que me instigaram à realização da referida pesquisa.

A primeira parte do trabalho destina-se à apresentação de um breve referencial teórico sobre os tipos mais comuns de avaliações educacionais e à estruturação de projetos. Em relação aos projetos, foram destacadas a avaliação de aprendizagem ou avaliação dos estudantes; as avaliações externas; e a Avaliação Institucional que é a avaliação da própria escola realizada por toda a comunidade escolar. Em seguida, foram destacadas algumas características do trabalho com projetos que norteiam a prática pedagógica dos gestores e professores dispostos a

construir uma proposta direcionada à Pedagogia de Projetos ou, simplesmente, a orientação de trabalhos pontuais desenvolvidos pelos estudantes.

A segunda parte do trabalho traz os caminhos percorridos na construção dessa pesquisa. São descritas as escolhas metodológicas que envolveram a definição do campo de pesquisa (a escola), os critérios de seleção dos atores envolvidos nas avaliações e definições de projetos, os instrumentos utilizados para o levantamento dos dados/informações da pesquisa e os interesses envolvidos em todo esse processo.

A terceira parte, intitulada “Avaliação Institucional, Política e Projetos”, apresenta uma análise dos relatos apresentados pelos professores e gestores da escola apresentando seus pontos de vista e percepções sobre a Avaliação Institucional como instrumento político de tomadas de decisões sobre as ações e projetos desenvolvidos pela escola.

Por fim, as considerações finais, trazendo uma síntese das análises realizadas e algumas questões trazidas pelos relatos dos professores, mostrando indícios de que a Avaliação Institucional e os encontros nas coordenações coletivas são momentos significativos de análise e validação das ações e dos projetos desenvolvidos pela escola.

1. AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS E POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO EM EDUCAÇÃO

Após a redemocratização do país, no final da década de 80, a educação brasileira deu indícios de que poderia haver grandes transformações em sua estrutura. Inspirado por ares democráticos, recém-saído de um período militar, o Estado brasileiro promoveu o discurso da universalização do ensino que previa a incorporação de todos aqueles que, até então, tinham sido excluídos do processo educacional. Nesse sentido, a mobilização e os interesses por esse movimento geraram, no início dos anos 90, a capacidade potencial do Estado de atender a todos os estudantes que se encontravam dentro da faixa etária escolar. Porém, apesar do aumento significativo do número de matrículas no ensino básico, o processo de universalização não foi concluído totalmente e grandes desafios foram postos a partir desse movimento.

Observando as escolas públicas brasileiras atualmente, percebe-se que a inclusão da quase totalidade das crianças e adolescentes no ensino fundamental não foi acompanhada pela almejada qualidade do ensino. Fato confirmado pela fala do professor Romualdo Oliveira (2007), quando destaca que a qualidade do ensino deveria “ocupar o centro da crítica ao processo presente de expansão, tornando-se a questão central da política educacional referente à educação básica” (p. 686-687). Porém, o avanço na política educacional, do direito e do acesso à escola pública não se materializou no chão das escolas com a qualidade esperada. Os setores anteriormente excluídos ingressaram em um sistema educacional fragilizado e marcado por um ensino ainda distante da realidade desses novos estudantes, gerando um grande número de reprovação e abandono escolar.

Os desajustes provocados pelo não acompanhamento do Estado à crescente demanda por educação trouxeram como consequência uma constante reivindicação popular por garantias de qualidade no sistema educacional. Para mensurar e tentar entender essa difícil variável (qualidade de ensino), um número crescente de avaliações tem sido realizado como instrumento de controle e de busca de respostas aos dilemas apresentados. Em sua grande maioria, essas avaliações são elaboradas e realizadas pelas próprias escolas e pelos órgãos públicos que mensuram os resultados alcançados por essas instituições e buscam entender a

organização do trabalho pedagógico com o objetivo de propor políticas públicas de intervenção nas escolas e no sistema educacional como um todo.

Em nosso sistema educacional podemos descrever três níveis de avaliações recorrentes nas instituições de ensino: 1) a avaliação de aprendizagem ou avaliação dos estudantes que é realizada pelos professores de acordo com seus critérios didáticos e posições pedagógicas (geralmente são avaliados por meio de testes, exercícios, provas, participação, trabalhos, entre outros); 2) as avaliações externas que podem ser realizadas pelo Estado por meio das secretarias, diretorias, comissões, entre outros, ou por atores sociais não estatais como empresas privadas, ONG's etc.; e 3) a Avaliação Institucional da própria escola que é realizada por toda a comunidade escolar (professores, estudantes, pais, funcionários...) sobre todo o trabalho pedagógico e administrativo.

1.1. As avaliações de aprendizagem

As práticas avaliativas direcionadas aos estudantes se caracterizam pela intencionalidade pedagógica de quem avalia. Os fatores sociais, motores e afetivos estão ligados intimamente ao processo de aprendizagem escolar e influenciam diretamente no desempenho dos estudantes. Geralmente, a assimilação dos conhecimentos ou da aprendizagem estudantil é verificada por meio de avaliações elaboradas pelos próprios professores a partir dos conteúdos trabalhados em sala de aula ou dos projetos desenvolvidos pela escola. Inúmeros instrumentos são utilizados na avaliação de aprendizagem dos estudantes (provas e testes escritos, apresentação de trabalhos, participação nos projetos, autoavaliação, entre outros). As posições político-pedagógicas da escola e dos professores que determinam, em última instância, os métodos e as estratégias de avaliação do corpo discente. Diferentes conteúdos de aprendizagem podem ser avaliados pelo mesmo método, assim como um mesmo instrumento pode avaliar diferentes tipos de conhecimento. Uma prova escrita de um professor X, por exemplo, pode apresentar interesses de aprendizado diferentes da prova escrita do professor Y. Um mesmo tema transversal pode ser avaliado, por exemplo, por meio da apresentação de um trabalho oral e individual na frente da sala ou da elaboração de um vídeo desenvolvido em grupo e apresentado no intervalo para outros estudantes.

Qualquer instrumento de avaliação pode gerar um resultado negativo do ponto de vista da aprendizagem, caso não seja pensado como ferramenta de avaliação de um processo e não apenas do fim, da nota pela nota. As provas, exposições orais, testes e etc., desconectados da realidade do estudante podem apresentar distorções nos resultados esperados. O professor Cipriano Carlos Luckesi destaca que os instrumentos de avaliação devem ser muito bem pensados e elaborados para não correremos o risco de avaliarmos inadequadamente e sermos injustos com nossos estudantes. Assim comenta que

Muitas vezes, nossos educandos são competentes em suas habilidades, mas nossos instrumentos de avaliação são inadequados e, por isso, os julgamos, incorretamente, como incompetentes. Na verdade, o defeito está em nossos instrumentos e não no seu desempenho. Bons instrumentos de avaliação da aprendizagem são condições de uma prática satisfatória de avaliação na escola. (2000, p.10).

A adequação das avaliações à realidade dos estudantes, bem como às suas condições de aprendizagem, é fundamental no processo de verificação de aprendizagem. A padronização do currículo e das formas de avaliar entra em conflito com a diversidade encontrada em sala de aula. Por um lado, temos uma turma repleta de estudantes diferentes em suas identidades, interesses e necessidades; por outro lado, o professor que busca responder a essa demanda, na maioria das vezes, sem muito sucesso ou com êxitos individuais. Nesse contexto, os resultados das avaliações dos estudantes podem gerar um quadro de frustração tanto para o professor quanto para o próprio estudante na medida em que ambos passam a ter a sensação de que não estão alcançando o principal objetivo do trabalho pedagógico que é a efetiva aprendizagem dos conhecimentos curriculares.

Não se pode perder de vista que o processo de aprendizagem ocorre a todo momento e em várias dimensões e oportunidades na vida dos sujeitos. E, por isso, a avaliação dos educandos deve levar em conta as inúmeras experiências compartilhadas por eles, pois a forma escolar é apenas uma dessas maneiras de aprender o conhecimento produzido historicamente pela sociedade. Há um desafio de superar as avaliações classificatórias que excluem e selecionam e seguirmos em direção àquelas que agregam e levam em consideração o progresso obtido durante

o processo de ensino e aprendizagem. Em uma entrevista dada aos professores da Rede de Ensino de São Paulo, a professora Sandra Zakia ressaltou que

transformar o significado da avaliação, supõe o desvelamento dos princípios que norteiam as práticas avaliativas, procedendo à sua análise não apenas em uma dimensão técnica, mas, também, em uma dimensão política e ideológica. (s/d, p.2).

Qualquer tipo de avaliação não se limita à sua dimensão técnica e os interesses ideológicos estão postos na forma como essa avaliação foi pensada e executada. Em alguns encontros e discussões junto à comunidade escolar, a avaliação de aprendizagem é questionada em relação à sua função e ao seu real significado na atualidade. Afinal, para que servem as avaliações de aprendizagem? Como têm sido realizadas? As respostas ficam mais claras a partir do momento em que se definem os objetivos reais para construírem, então, os instrumentos e as estratégias para as finalidades propostas.

1.2. As avaliações externas

Se, por um lado, as avaliações de aprendizagem nas escolas buscam a adequação à realidade dos seus estudantes e os interesses ideológicos da instituição, por outro lado, são influenciadas pelas avaliações realizadas pelos órgãos externos que podem divergir da proposta pensada inicialmente. Os moldes das avaliações externas têm sido questionados por instituições públicas de ensino, pois a interpretação dos resultados seleciona e classifica as escolas e os estudantes a partir dos critérios padronizados pelo órgão avaliador. Nesse contexto, algumas instituições buscam se moldar aos padrões estabelecidos, com o intuito de serem bem classificadas e com isso serem bem vistas pela comunidade em geral como, por exemplo, um alto índice de aprovação nos vestibulares tradicionais ou uma boa nota em língua portuguesa e matemática na Prova Brasil, aumentando o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) da escola em questão.

Em relação às avaliações externas, realizadas pelo poder público federal, o Ministério da Educação submete as instituições de ensino a diferentes níveis de avaliação, tais como: o Sistema Nacional de Avaliação da Educação

Básica (Saeb), no Ensino Fundamental, o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) e o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade), no Ensino Superior.

O Saeb utiliza métodos de pesquisa para coleta de dados e informações sobre o desempenho dos estudantes e das condições internas e externas às escolas que interferem no processo de ensino. Com esses dados é possível sugerir programas que contribuam para a melhoria do funcionamento das escolas, como relatado por Ferrão, M.E. et al. (2001)

a análise dos resultados do desempenho do aluno no âmbito do SAEB permite, ulteriormente, verificar o desempenho dos sistemas de ensino, fornecendo informações que possibilitam a adoção de programas e projetos voltados à melhoria de sua qualidade. (p.112)

Para realizar a avaliação proposta pelo Saeb, são utilizados, fundamentalmente, dois instrumentos: provas, pelas quais é determinado o nível de desempenho dos alunos em diferentes disciplinas e séries; e questionários para alunos, turmas, professores, diretores e escolas, pelos quais são investigados os fatores associados ao desempenho desses alunos. Para realizar essa avaliação em larga escala é definida uma amostra representativa dos estudantes dos 5º e 9º anos do ensino fundamental.

O Enem é utilizado para avaliar a qualidade do ensino médio no país e seu resultado serve para acesso ao ensino superior em universidades públicas brasileiras por meio do SISU (Sistema de Seleção Unificada). O Enem pode ser utilizado, também, na obtenção de vagas em universidades particulares com bolsas de estudo integrais ou parciais, por meio do Programa Universidade Para Todos (ProUni). Outra possibilidade é a obtenção de financiamentos das mensalidades do curso em universidade particular através do FIES (Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior).

O Enade também consiste em um instrumento do governo brasileiro que avalia o rendimento dos alunos dos cursos de graduação, ingressantes e concludentes, em relação aos conteúdos programáticos dos cursos em que estão matriculados. O Enade substituiu o antigo Provão e compõe o SINAES (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior) que é subdividido em outras três dimensões. Além do Enade, ele prevê autoavaliação da instituição, avaliações externas gerais de infraestrutura e corpo docente e a avaliação específica dos

cursos de graduação. Segundo Robert Evan Verhine et al. (2006, p.297), “o Enade parte da premissa de que as instituições e cursos utilizarão seus resultados como ingrediente em um processo avaliativo institucional mais abrangente”.

Esses três casos são exemplos de avaliações em larga escala que apresentam os seus dilemas e suas possibilidades inerentes a cada uma delas. A padronização dos critérios utilizados nas avaliações das instituições pode esconder a diversidade presente em cada região, município e escola. E, nesse caso, os resultados obtidos pelos estudantes, cursos ou instituições escolares podem não refletir com total clareza e fidedignidade o trabalho realizado por esses atores. Todavia, a análise dos resultados obtidos por meio dessas avaliações permite que as instituições reflitam, a partir de um olhar externo, sobre os seus processos de ensino-aprendizagem, o perfil dos estudantes e as próprias condições de ensino no geral. Dessa forma, as avaliações externas influenciam na maneira de pensar a educação que acontece no chão das instituições, em seu cotidiano, na medida em que o resultado divulgado provoca discussões e reflexões sobre a organização e os caminhos do trabalho pedagógico trilhados por essas escolas.

1.3. Avaliação Institucional: a avaliação das avaliações

A partir dos resultados e das informações sintetizadas pelas avaliações externas, as instituições escolares se organizam (ou deveriam se organizar) para outro momento: “a avaliação das avaliações”. Afinal, será que os resultados obtidos nas avaliações externas e nas avaliações dos estudantes representam a realidade do trabalho desenvolvido pela escola? Como interpretá-los? Como transformar esses resultados em instrumentos que auxilie na melhoria da qualidade do ensino da instituição? A busca dessas respostas poderá surgir dos encontros formais e informais entre os sujeitos que compõem a comunidade escolar. As conversas pelos corredores da instituição, na sala dos professores, com os pais que procuram a escola, funcionários e alunos, são momentos de avaliações, de encontros e de trocas de ideias não formais, mas que dizem muito sobre o andamento da escola. Em contrapartida, há momentos avaliativos em que as opiniões, os interesses e as necessidades são apresentados de maneira formal, como nas coordenações

coletivas dos professores, nas reuniões de pais, nos conselhos de classe participativos e, em especial, no momento da Avaliação Institucional.

Avaliação Institucional surge como um instrumento que oportuniza a escola a se conhecer melhor em suas dimensões política, pedagógica e administrativa. A partir das informações levantadas junto às avaliações externas e a comunidade escolar (alunos, professores, pais e funcionários), é possível ter uma visão diagnóstica dos processos de ensino da instituição, identificando os avanços e as possíveis causas de problemas, bem como adotando medidas preventivas e/ou corretivas para essas questões.

A realização de uma Avaliação Institucional envolve o posicionamento crítico, as intenções e as expectativas dos sujeitos participantes em relação ao trabalho desenvolvido pela escola e ao próprio trabalho. A avaliação das ações previstas no Projeto Político Pedagógico de uma escola envolve, por exemplo, critérios que ultrapassam a lógica da exatidão e da previsibilidade. Os debates e as discussões que ocorrem no momento da Avaliação Institucional estabelecem reflexões dialéticas e, portanto, contraditórias no campo dos interesses dos próprios sujeitos que influenciam, conseqüentemente, as tomadas de decisões individuais e coletivas. Segundo Sousa (1997, apud SOUZA, 1999),

os critérios de avaliação não são estabelecidos de modo dissociado das posições, crenças, visões de mundo e práticas sociais de quem os concebe, mas emergem da perspectiva filosófica, social e política de quem faz o julgamento e dela são expressão. Assim, os enfoques e critérios assumidos em um processo avaliativo revelam as opções axiológicas dos que dele participam. (p.3).

A Avaliação Institucional oportuniza à comunidade escolar construir alternativas coletivamente para a consolidação de um Projeto Político Pedagógico condizente com suas demandas. Entretanto, como já colocado anteriormente, esse processo exige tempo e sensibilidade para organização dos vários pontos de vista dos atores presentes no ambiente escolar. A decisão por inclusão de um determinado projeto que estimule uma maior permanência dos estudantes na escola, por exemplo, pode acarretar um tempo a mais no trabalho de um professor ou um horário vago para outro. As decisões são tomadas não apenas com base nas deficiências da escola, mas também de acordo com os interesses de cada sujeito envolvido nesse processo. Identificar os problemas e as deficiências pode ser o

primeiro passo para se chegar à resolução dos mesmos, mas não garante que isso vá ocorrer de fato. A discussão política faz parte dessa negociação.

A Avaliação Institucional permite não apenas a elaboração de projetos e suas formas de execução, como também debates sobre a reformulação, consolidação ou possível exclusão dos projetos desenvolvidos pela escola. Os princípios de organização do poder da comunidade escolar (democrático, autoritário, liberal, conservador, distributivo, centralizador etc.) definem as formas de organização dessa Avaliação e as possibilidades de tomadas de decisões por parte dos atores envolvidos.

A distribuição do poder de decisão entre os cargos e funções nas escolas determina o entendimento hierárquico a que a instituição está submetida. O poder de decisão pode estar concentrado nas mãos de um grupo reduzido (centralização do poder) ou compartilhado entre os vários setores que compõem a comunidade escolar (descentralização do poder). Durante a Avaliação Institucional, evidencia-se quem são os sujeitos participantes, assim como o poder de decisão de cada um deles, demonstrando a organização hierárquica dessa instituição.

Durante o ano letivo, outros fatores, como a substituição de professores, a falta de material didático, o desinteresse dos estudantes, a escassez de tempo e espaço, entre outros, limitam e até impedem que as discussões e as decisões realizadas no momento da Avaliação Institucional sejam concretizadas, colocando em situação frágil os projetos pedagógicos pensados pela escola. Essa condição mostra, de certa forma, a limitação das decisões tomadas durante a Avaliação Institucional como dependentes de outras estratégias, outros interesses e, inclusive, outras avaliações que possam surgir durante o ano letivo e que interferem e modificam o pacto coletivo firmado inicialmente.

1.4. Projetos escolares: possibilidades de ação política no contexto escolar

O desenvolvimento de projetos envolve a posição político-pedagógico das instituições e de seus professores, assim como a organização do espaço escolar e a mediação dos interesses entre os segmentos envolvidos. A mudança nas formas de organização da sociedade, dos meios de comunicação, das relações culturais e econômicas apresentadas nessas últimas décadas fez com que a escola

repensasse a sua função e a sua maneira de enxergar o processo de ensino-aprendizagem. Os métodos de outrora não cabem mais e precisam ser reavaliados para a construção de uma postura pedagógica diferente. As formas tradicionais de ensino que se restringem às aulas expositivas, quadro negro, testes, provas e dever de casa, estão fadadas ao insucesso dos estudantes e ao fracasso do professor. Assim como as mudanças que ocorreram na sociedade, a escola, também, sofreu diversas modificações que precisam ser integradas ao seu projeto de ensino, dentre elas a forma de construir o conhecimento.

Buscando dar sentido à aprendizagem escolar, a partir dos conteúdos trabalhados em sala de aula e das experiências trazidas pelos alunos, surge a proposta da Pedagogia de Projetos, uma discussão que nasceu no início do século passado com John Dewey e que ainda dialoga com os tempos atuais. Para esse autor, a “educação é um processo de vida e não a preparação para a vida futura e que a escola deve representar a vida presente – tão real e vital para o aluno como a que ele vive em casa, no bairro ou no pátio.” (DEWEY, 1940, p.6). Os estudantes se interessam pelo conhecimento que apresenta significado para sua vida. O sentido de aprender deve estar baseado no presente, no cotidiano do estudante, e não apenas na preparação para o futuro.

Essa discussão redefine os caminhos da escola tradicional em direção à educação progressista. A professora Lúcia Helena Leite (1994) explica que a Pedagogia de Projetos envolve a “discussão sobre uma determinada concepção e postura pedagógicas e não sobre uma técnica de ensino mais atrativa para os alunos.” (p.1). Não basta elaborar projetos. É necessário que o currículo seja flexível, que os tempos e espaços de aprendizagem sejam reorganizados, que a estrutura de avaliação seja repensada, que os professores tenham disposição para o novo e que os alunos sejam protagonistas nesse processo. Inúmeros desafios, assim como seus obstáculos, estão postos na prática pedagógica de toda a comunidade escolar, porém as experiências compartilhadas por instituições que caminham na direção do desenvolvimento dos projetos têm demonstrado resultados positivos em relação ao processo de aprendizagem dos seus estudantes.

O trabalho pedagógico construído por meio de projetos envolve os aspectos cognitivos, emocionais e sociais dos sujeitos envolvidos. É uma ideia que acredita na construção do conhecimento por meio da aproximação dos

conhecimentos historicamente sistematizados pela escola e as experiências vividas pelos estudantes, dando sentido à aprendizagem escolar. De acordo com Abrantes (1995, apud LEITE, 1996), algumas características são fundamentais para o trabalho com projetos:

a) Um projeto é uma atividade intencional

O envolvimento dos alunos é uma característica-chave do trabalho de projetos, o que pressupõe um objetivo que dá unidade e sentido às várias atividades, bem como um produto final que pode assumir formas muito variadas, mas procura responder ao objetivo inicial e reflete o trabalho realizado.

b) A responsabilidade e a autonomia dos alunos são essenciais

Os alunos são co-responsáveis pelo trabalho e pelas escolhas ao longo do desenvolvimento do projeto. Em geral, fazem-no em equipe, motivo pelo qual a cooperação está também quase sempre associada ao trabalho.

c) A autenticidade é uma característica fundamental de um projeto

O problema a resolver é relevante e tem um caráter real para os alunos. Não se trata de mera reprodução de conteúdos prontos. Além disso, o problema não é independente do contexto sociocultural e os alunos procuram construir respostas pessoais e originais.

d) Um projeto envolve complexidade e resolução de problemas

O objetivo central do projeto constitui um problema ou uma fonte geradora de problemas, que exige uma atividade para sua resolução.

e) Um projeto percorre várias fases

Escolha do objetivo central, formulação dos problemas, planejamento, execução, avaliação, e divulgação dos trabalhos.

Essas características do trabalho com projetos norteiam a prática pedagógica dos gestores e professores da escola dispostos a construir uma proposta direcionada à Pedagogia de Projetos ou, simplesmente, a orientação de trabalhos pontuais desenvolvidos pelos estudantes. Em ambos os casos, o processo de ensino-aprendizagem sofrerá alterações em seu percurso, devido às adaptações do contexto e às necessidades e interesses dos sujeitos envolvidos. Por isso, a todo o momento do trabalho, é necessário avaliar e reavaliar as ações e estratégias que, por algum motivo, não conseguiram alcançar os objetivos propostos.

É importante que toda a comunidade escolar acompanhe e participe do processo de elaboração, desenvolvimento e avaliação dos projetos desenvolvidos pela escola. A proposta pedagógica da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte de 1994, conhecida como Escola Plural, configura o desenvolvimento de projetos em três momentos: problematização, desenvolvimento e síntese. No decorrer do

processo, esses momentos acontecem quase que simultaneamente e são entendidos como peças de um único quebra-cabeça.

De acordo com essa proposta, a problematização é o ponto de partida do projeto. É o momento em que os estudantes apresentam suas ideias, expectativas e interesses sobre a proposta em questão. Inúmeras sugestões de elaboração de projeto surgirão nessa hora, pois esses estudantes chegam à escola com a necessidade de compartilhar as diferentes experiências vividas por eles em outros espaços da vida – em casa, na igreja, na rua, com amigos, em família etc.. E, nesse caso, o corpo docente precisa acolher essa demanda, realizar uma síntese das questões levantadas naquele momento, detectar o nível de conhecimento apresentado pelos estudantes e indicar/sugerir algum dos caminhos para o desenvolvimento do projeto.

Na fase do desenvolvimento, criam-se as estratégias para responder às questões apresentadas na fase da problematização. É importante que, nesse momento, os estudantes sejam confrontados com outros pontos de vista e outras questões que não foram pensados inicialmente, mas que podem fazer parte do projeto. Para isso, de acordo com a Proposta Pedagógica da Rede Municipal de Ensino de Belo Horizonte, “é preciso que se criem propostas de trabalho que exijam a saída do espaço escolar, a organização em pequenos e grandes grupos, o uso da biblioteca, a vinda de pessoas convidadas à escola, entre outras ações” (1994). Os adolescentes irão defrontar com os conflitos que farão rever a todo instante as questões iniciais do projeto.

A síntese desse processo se dá a partir do momento em que as questões iniciais vão sendo respondidas, enquanto que outras mais complexas vão surgindo. As informações adquiridas passam a fazer parte da estrutura de conhecimento dos alunos e novos conceitos, valores e procedimentos são incorporados pelos estudantes, gerando outras questões ainda não esclarecidas, mas que podem servir de incentivo para novos projetos.

Em todas as fases ou momentos apresentados anteriormente, o aprendizado do estudante é colocado como a principal justificativa para a realização de um projeto. E, nesse contexto, o professor aparece como uma figura importante na mediação desse processo, tornando-se referência na organização desses projetos.

2. A ESCOLA E AS ESCOLHAS: INTERESSES ENVOLVIDOS NA DEFINIÇÃO DOS CAMINHOS

Realizar pesquisa em educação é realizar pesquisa sobre a nossa sociedade. A complexidade de fatores que influenciam a dimensão educacional não possibilita um entendimento rígido e linear dos estudos exclusivamente quantitativos e tecnicistas. Os estudos na área educacional se desenvolvem em situações mais abrangentes com sujeitos contraditórios que estão em constante movimento dentro de um contexto histórico e cultural. Por isso, estudos na área da educação nos colocam em uma situação de pesquisa que demanda precaução na escolha dos métodos e na elaboração dos instrumentos a serem utilizados; exige também rigor no tratamento das informações levantadas; e sensibilidade para sintetizar o contraditório das ações humanas. Sendo assim, essa pesquisa assumiu um caráter qualitativo, analisando e refletindo sobre os fatos contados e observados pelos sujeitos participantes do processo de Avaliação Institucional de uma escola.

O campo de estudo dessa pesquisa foi o Centro Educacional José Vemor (CED JoVem)¹, o qual faço parte do quadro de professores desde o ano de 2009. O Ced JoVem é uma escola pública que está localizada na Região Administrativa do Paranoá, no Distrito Federal, e foi construída no ano de 1997 por meio de uma demanda do Orçamento Participativo². Os diversos setores envolvidos na consolidação dessa política (comunidade de moradores, Estado, comerciantes locais, entre outros) presentes no Orçamento Participativo daquele ano decidiram como prioridade a construção de uma escola na comunidade do Paranoá. Essa decisão pretendeu suprir algumas das demandas reivindicadas por aquela região como, por exemplo, o aumento de vagas no ensino regular e o encurtamento da distância entre a escola e a casa do estudante.

Ao longo dos anos, novas maneiras de organização da escola se fizeram necessárias visando atender às novas necessidades apresentadas pelo contexto de cada ano letivo. No caso específico dessa pesquisa (final do ano de 2012), o CED JoVem estava estruturado em duas modalidades de ensino: Anos

¹ O verdadeiro nome da escola foi alterado para Centro Educacional José Vemor – Ced JoVem, com o intuito de preservar o anonimato da instituição.

² O orçamento participativo é um instrumento que permite a população em geral debater e definir parte das prioridades de investimentos em obras e serviços a serem realizados na sua cidade a cada ano, com os recursos do orçamento do Estado.

Finais do Ensino Fundamental no turno vespertino, e Ensino Médio nos turnos matutino e noturno, ambos com ensino regular. A escola possui em cada turno uma média de 450 estudantes distribuídos em 13 salas de aula, além de um laboratório de informática, uma biblioteca, um laboratório de Ciências/Biologia e uma quadra poliesportiva.

Os sujeitos selecionados para essa pesquisa foram dez professores, dentre eles a diretora e o supervisor pedagógico. A escola possui um quadro de aproximadamente 60 professores em efetiva docência³, além de quatro professores no cargo de coordenação pedagógica, dois supervisores e uma diretora. A partir do ponto de vista de parte desses sujeitos, a pesquisa analisou a influência da Avaliação Institucional na validação dos projetos desenvolvidos pela escola. Para isso foram selecionados 10 professores que trabalharam durante o ano letivo nos turnos matutino e/ou vespertino e que participaram de, pelo menos, as últimas duas Avaliações Institucionais da escola, em 2011 e 2012.

Dois critérios foram utilizados para a seleção dos sujeitos participantes dessa pesquisa: o primeiro se deu em função do trabalho que foi realizado durante a semana que antecedeu o dia da culminância da Avaliação Institucional. Durante uma semana, os professores, a coordenação pedagógica e a Direção da escola realizaram a Avaliação Institucional, promovendo discussões e debates sobre temas gerais e prioritários no Ced JoVem, inclusive a elaboração, desenvolvimento e reflexão dos projetos desenvolvidos pela escola. Como esse trabalho de organização e discussão da Avaliação Institucional foi realizado de forma diferente no período noturno, os sujeitos selecionados para essa pesquisa foram somente aqueles que atuaram nos turnos matutino e/ou vespertino. O segundo critério condicionou a participação desses sujeitos às últimas duas Avaliações Institucionais, para que tivessem condições de analisar os resultados das discussões e decisões tomadas na Avaliação de 2011 para o ano letivo de 2012 e, também, expor suas reflexões e pontos de vista ao participar da Avaliação Institucional do ano de 2012.

Esses sujeitos falaram sobre as suas percepções do processo da Avaliação Institucional e a relação de três grandes projetos desenvolvidos pela escola com esse momento. São eles: os “Jogos Escolares”; o “Festival da Paz”; e o “Trabalho Interdisciplinar”. Em relação aos critérios de seleção desses projetos

³ Nesse caso, o termo “efetiva docência” foi utilizado para aqueles professores que assumiram turmas e estão em sala de aula com a função de professores regentes.

levou-se em consideração o número de professores envolvidos em cada um deles; a fase de implementação/reformulação em que se encontra tais projetos; e o tempo de pesquisa disponível para análise deles. Em todos os três projetos selecionados para essa pesquisa, há uma participação da maioria dos professores da escola. São projetos coletivos que demandam a participação de todos. Entretanto, é notável que cada um desses projetos encontra-se em fases de desenvolvimento diferentes. Os “Jogos Escolares”, por exemplo, acontecem há vários anos na escola e parece estar enraizado como um projeto bem sucedido da instituição. Já o “Trabalho Interdisciplinar” é um projeto que acontece há apenas três anos, sofrendo nesse período grandes modificações na sua estrutura, lidando ainda com algumas questões para a sua consolidação. E, por fim, o “Festival da Paz” que foi desenvolvido durante 12 anos consecutivos no CED JoVem. Entretanto, no ano de 2012 esse projeto não foi executado em função de inúmeras discussões que propuseram a sua reformulação ou possível exclusão do Projeto Político Pedagógico.

A obtenção dos relatos dos professores e de outras informações contidas nesse trabalho se deu por meio da realização de entrevistas e da minha participação nos momentos de avaliação da escola. A Avaliação Institucional de 2012 do Ced JoVem aconteceu em quatro dias de uma mesma semana, sendo o último deles chamado de “Culminância da Avaliação Institucional”, em que os professores dos três turnos (matutino, vespertino e noturno) se encontraram para discussões diversas e tomadas de decisões para o ano letivo de 2013. Nos três primeiros dias, foram apresentados e debatidos pelos grupos dos professores do matutino e vespertino temas relacionados ao significado e à importância da Avaliação Institucional; assim como a função social da escola em seu contexto macro-social; o papel do CED JoVem no contexto do Paranoá; a função do professor como servidor público e mediador do processo de ensino e aprendizagem; a elaboração, desenvolvimento e reflexão sobre os projetos da escola; além de outros temas relacionados ao funcionamento, estrutura e organização do CED JoVem.

Na função de coordenador pedagógico, participei diretamente dos quatro dias da Avaliação Institucional como mediador dos debates e das discussões junto aos grupos de professores. Ainda que todos os temas apresentados na

Avaliação Institucional apresentam uma conexão e uma interdependência entre eles, no caso específico dessa pesquisa, interessou-me mais as reflexões e análises realizadas pelos professores em relação aos projetos desenvolvidos pela escola. Os pontos de vista dos sujeitos dessa pesquisa (professores e gestores) em relação a esse tema foram anotados e juntamente com as respostas das entrevistas formaram a síntese desse trabalho.

No momento da Avaliação Institucional, os sujeitos não foram informados sobre a realização da pesquisa e nem a respeito da observação. Nesse caso, os diálogos não foram gravados nem registrados em outro tipo de aparelho eletrônico. As falas que expressaram os pontos de vistas de cada sujeito e do grupo utilizadas representam as minhas próprias anotações e as entrevistas realizadas posteriormente com os professores. Foi elaborado um roteiro de entrevista (APÊNDICE 1), e as entrevistas foram registradas por meio de um gravador de som de um aparelho de celular. Em seguida, foram transcritas em sua totalidade e uma cópia destinou-se para cada entrevistado. Apesar do planejamento e da elaboração do roteiro de entrevista, algumas informações apareceram após a realização das entrevistas, mas como disse Moroz e Melania (2006, p.83), “mesmo os dados imprevistos só se sabe que são, porque não ocorrem conforme se previa que ocorressem”. No momento da entrevista, os sujeitos foram informados sobre a pesquisa, assim como seus objetivos e, por meio de um Termo de Consentimento (ANEXO 1), solicitou-se a permissão para utilizar e divulgar as informações levantadas, com o compromisso de preservar o seu anonimato em todo o processo de pesquisa.

3. ANÁLISE DOS DADOS: AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL, POLÍTICA E PROJETOS

A análise das falas e dos pontos de vista do grupo de professores entrevistados apresenta a realidade vivida em uma escola pública do Paranoá. Os relatos, em sua maioria, descrevem como e o que acontece no processo de Avaliação Institucional da escola e a relação desse momento com os projetos pedagógicos e a política de educação no Distrito Federal. Esses relatos podem ser comparados, inclusive, com a realidade de escolas de outros estados, pois mantém uma certa semelhança e aproximação no jeito de fazer educação no país. Porém, a análise dos dados buscou identificar, especialmente, os detalhes nas falas de cada um desses professores, possibilitando o desvendamento de ações e interesses que são próprios do CED Jovem. Pois, o mesmo sujeito que participa do contexto maior de ensino e educação e que contribui para a sua transformação, também, se envolve no trabalho do cotidiano escolar, apresentando outras possibilidades de modificar a realidade na qual está inserido.

3.1. Avaliação Institucional: fazendo da política uma experiência educacional

Nos anos de 2011 e 2012, a Direção do CED JoVem se organizou para mostrar à comunidade escolar a importância da realização da Avaliação Institucional. Esse processo movimentou os atores que dele participam e demonstrou que a política de avaliação que chega às escolas se transforma em experiências de aprendizagens significativas para os próprios sujeitos. Na medida em que participam efetivamente desses momentos de discussões e decisões coletivas, o entendimento sobre o processo de Avaliação Institucional tende a ser, cada vez mais, ampliado. A maioria dos professores afirmou que entende a importância desse processo, mas que tem aprendido mais a cada ano. Em uma dessas declarações, o professor J disse que, para ela, houve um amadurecimento do entendimento sobre a Avaliação Institucional.

Nesse ano fui mais esclarecida. Antes eu ia, mas não entendia muito... Esse ano eu percebi mais a sua importância. (Professor J)

Essa declaração é importante, pois ao participar do momento da Avaliação Institucional os sujeitos se expressam e tomam decisões sobre todo o trabalho que é desenvolvido na escola, e esse envolvimento permite que eles construam ideias sobre o que é e qual a importância dessa política. A maioria dos professores entende a Avaliação Institucional como um momento de encontro coletivo, com participação da comunidade escolar, identificando os resultados do trabalho pedagógico apresentados durante o ano, com o objetivo de aperfeiçoamento das ações a serem desenvolvidas no ano seguinte.

Eu tenho uma visão de Avaliação Institucional que é pensar e repensar as nossas ações tanto do ponto de vista pedagógico, quanto do administrativo da escola. Ou seja, a escola por completo. (Professor E)

É uma avaliação que a gente pega os pontos positivos e os pontos negativos da escola, dentro daquele ano, compara com a projeção que ela fez nos anos anteriores e vê o que pode ser melhorado para os anos seguintes. (Professor A)

O que eu entendo é que na Avaliação Institucional é toda a comunidade envolvida na instituição, avaliando, diagnosticando e se organizando para o futuro (...). (Professor F)

Eu vejo como uma forma de analisar onde ocorreram erros e preparar para poder melhorar o trabalho do próximo ano, o desempenho do próximo ano. (Professor I)

Avaliação Institucional é o momento em que as pessoas que trabalham na escola, que estão envolvidas no trabalho escolar, têm a oportunidade de não só diagnosticar falhas, (...) mas também os pontos altos e aquilo que realmente deu certo pra gente poder melhorar o que for necessário. (Professor G)

Observa-se, que nesses dois últimos anos, os sujeitos participantes do momento da Avaliação Institucional do CED JoVem foram somente os professores da instituição, os coordenadores e a Direção. As falas dos professores confirmaram essa situação e alguns deles relataram que a escola precisa avançar nessa questão no sentido de ampliar a participação de outros atores na Avaliação Institucional. Há um entendimento da importância e necessidade da participação dos pais, alunos e funcionários orientados pela ideia de que a inclusão efetiva desses segmentos

favorece a democratização do espaço escolar, a diversidade de ideias e a descentralização do poder de decisão.

(...) na primeira escola onde eu trabalhava os únicos participantes dessa Avaliação eram os professores. O resto da comunidade escolar não era consultada. Não sei por quê e nunca entendi o por quê. E, aqui nessa escola, percebi que os professores, também, são os protagonistas dessa Avaliação. Ao contrário do que eu entendo da orientação da Secretaria que é de incluir outros agentes, e não só os professores. (Professor F)

[Participam da Avaliação Institucional] todos os professores, Direção e Coordenação. Inclusive, eu acho que outros atores deveriam participar, como o pessoal da Secretaria, porque eles fazem matrículas e o pessoal da limpeza e merenda, porque eles têm uma atuação direta com os alunos. (Professor C)

Talvez, a nossa escola não tenha conseguido atingir o patamar máximo da aplicação dessa Avaliação de uma forma mais esclarecedora para a comunidade como um todo, porque muitas vezes a gente tem uma visão do que é essa Avaliação Institucional, mas eu não sei se os pais têm essa visão, se os servidores da cozinha têm essa visão (...). É um momento em que toda a comunidade se junta, não só o grupo de professores, coordenadores e Direção. É um momento de discussão coletiva. E esse coletivo envolve pais, servidores, alunos e professores. Para mim, é um instrumento de avaliação pra melhoria da escola. Acho que aqui na escola está acontecendo de maneira muito restrita ao grupo de professores, coordenação e Direção. (Professor B)

Ainda que a participação na Avaliação Institucional do CED JoVem esteja restrita, basicamente, ao grupo de professores, há um movimento da Direção da escola e da Coordenação Pedagógica para ampliação do acesso e inclusão dos segmentos que não participam efetivamente desse momento. Algumas estratégias foram pensadas e colocadas em prática durante o ano de 2012 como, por exemplo, a elaboração e aplicação de um questionário sobre o perfil dos estudantes e suas famílias. A partir dessas informações, a comunidade escolar busca entender melhor o público que frequenta o CED JoVem, assim como propor ações que se aproximam mais das possibilidades e realidades do corpo discente.

Outro movimento em prol da participação dos alunos nas avaliações e decisões que são tomadas pela escola é o pré-conselho. Por meio desse instrumento, os estudantes do CED JoVem podem expor suas ideias, sugerir mudanças e apresentar propostas relativas a tudo que acontece na escola. A

Direção e/ou a coordenação pedagógica entram nas salas de aula e promovem um momento de discussão e debates junto aos estudantes, registrando as reivindicações, críticas e sugestões apresentadas por eles. Após o pré-conselho, os gestores do CED JoVem se mobilizam para atender ao que foi exposto aos estudantes e acordado com eles. Apesar desse esforço, os estudantes ainda não participam efetivamente dos debates e das decisões tomadas no momento da Avaliação Institucional e essa iniciativa se coloca como bastante tímida se comparada com o poder de ação que os estudantes poderiam ter na escola. Entretanto, esse movimento pode demonstrar um certo interesse em escutar outros segmentos da escola, e não apenas os professores. Há uma percepção de alguns professores sobre esse movimento, observada nas seguintes falas:

(...) os professores, coordenadores, supervisores e Direção são os que participam [da Avaliação Institucional]. Basicamente esses. É o que tem acontecido. Porém, em alguns momentos são inseridos os alunos e outros membros da escola. (Professor E)

[Participam da Avaliação Institucional] a coordenação, direção, supervisão e os professores. E, indiretamente, os alunos e os funcionários. (Professor H)

Pelo que eu percebi, [participam da Avaliação Institucional] o corpo docente e a Direção. Os alunos também são ouvidos mesmo que não estejam presentes. (Professor I)

A prevalência de uma participação mais significativa dos professores em detrimento dos outros setores influencia na definição de prioridades e escolha dos temas abordados durante a Avaliação Institucional. Nesse sentido, os principais temas, aspectos e discussões realizadas nesse momento estão direcionadas, principalmente, à dimensão pedagógica do cotidiano dos professores. O grupo elege como prioridade de debates e de tomadas de decisões os temas que mais se aproximam do seu trabalho no dia a dia escolar como, por exemplo, o desempenho dos estudantes, as formas de avaliação da aprendizagem, o desenvolvimento de projetos, a relação professor-estudante, entre outros, deixando de lado, quase sempre, as reflexões sobre as questões administrativas e financeiras.

Escutar os diversos segmentos. Isso faz falta em qualquer avaliação. A gente fica muito no pedagógico e eu acho que tem que haver uma mescla, porque o administrativo faz com que o pedagógico aconteça. Se a sala estiver suja, se o lanche for ruim, se a secretaria não estiver atendendo bem, você não vai fazer nada. Então, o administrativo tem que estar casado com o pedagógico pra gente poder ter uma avaliação, de fato, institucional. (Professor B)

Dentre todos os temas apontados como prioridades, apresentaram-se como destaque as discussões sobre os projetos que são desenvolvidos pela escola. Dos dez entrevistados, sete citaram o desenvolvimento de projetos como um dos principais aspectos abordados durante a Avaliação Institucional do CED JoVem. Tanto a disponibilidade do tempo quanto o empenho dos professores em discutir esse tema parece ser maior se compararmos com os outros temas abordados naquele momento. A priorização do debate sobre os projetos envolve interesses individuais e coletivos dos professores que participam da Avaliação institucional. As decisões tomadas nesse momento, em especial sobre os projetos da escola, interferem diretamente na organização do trabalho pedagógico, pois questionam estruturas e posições político-pedagógicas a serem adotadas durante o ano letivo.

Para entender a capacidade que a Avaliação Institucional tem de influenciar na validação dos projetos que são desenvolvidos, é necessário identificar os interesses que estão por trás das decisões de implementação, reformulação ou exclusão desses projetos. É importante, também, identificar os sujeitos que têm o poder de decisão nesse processo, assim como outros momentos de avaliação que possam interferir nas decisões tomadas na Avaliação Institucional. A seguir, será apresentada a análise de três grandes projetos pedagógicos desenvolvidos no CED JoVem, sob o olhar dos próprios professores participantes e da minha observação, refletindo e descrevendo as percepções e os interesses que se tem sobre esse processo.

3.2. Desenvolvimento de projetos: fazendo da educação uma experiência política

A elaboração e o desenvolvimento de projetos nas escolas significa um avanço na proposta de ampliação das possibilidades de aprender. É um momento que extrapola o conteúdo disciplinar e inclui os estudantes nas situações de

discussão e decisão relativas ao seu processo de aprendizagem, contribuindo para o desenvolvendo da sua autonomia e do seu compromisso com o social. Entretanto, outras posições político-pedagógicas entendem que a prioridade do ensino deve ter como base a construção do conhecimento organizado em conteúdos disciplinares. Entendem que o desenvolvimento de projetos pode atrasar ou dificultar o cumprimento do conteúdo proposto pelo livro e atrapalhar, por exemplo, no desempenho dos estudantes nos vestibulares, concursos e outros processos avaliativos. Ainda, alguns professores entendem que a realização dos projetos pode trazer uma desorganização do espaço escolar, além de se tornar em uma carga de trabalho a mais no seu fazer pedagógico. E, nesse sentido, essa discussão faz da educação e da pedagogia de projetos uma experiência política para os sujeitos que estão envolvidos diretamente nesse processo.

A proposta político pedagógica do CED JoVem apresenta inúmeros projetos desenvolvidos ao longo do ano letivo. Dentre eles, três foram selecionados para a realização dessa pesquisa: “Jogos escolares”, “Trabalho Interdisciplinar” e o “Festival da Paz”.

De acordo com a proposta da escola, os Jogos Escolares se caracterizam pela organização de práticas esportivas e de lazer no espaço escolar. É um torneio interclasses que envolve a participação de todos os turnos da escola, no qual são realizadas atividades como: handebol, atletismo, futsal, futebol de sabão, tênis de mesa, xadrez, vídeo-game, vôlei, entre outras. A organização do projeto fica por conta dos professores de educação física, coordenadores e Direção. Após a elaboração do projeto, os estudantes fazem suas inscrições junto ao professor conselheiro⁴ da turma e se preparam para o início do projeto, que acontece sempre na última semana antes do recesso escolar do mês de julho. Os principais objetivos dos Jogos Escolares são a viabilização do direito à prática esportiva e ao momento de lazer no ambiente escolar; a valorização da disciplina de educação física como um dos pilares na formação da cidadania dos jovens; e o incentivo ao envolvimento do maior número de estudantes, priorizando a participação em detrimento ao esporte formal, exclusivamente, competitivo.

⁴ O professor conselheiro de turma é eleito pelos estudantes, no início do ano, para acompanhá-los em todo o processo de ensino-aprendizagem durante ano letivo. Dentre as funções do professor conselheiro está a de incentivar e mediar a participação da turma nos Jogos Escolares.

A realização dos Jogos Escolares no CED JoVem acontece a vários anos e parece ser um projeto consolidado em sua Proposta Política Pedagógica. Os professores relatam que esse projeto é analisado durante a Avaliação Institucional, mas que não são sugeridas grandes alterações em sua estrutura. As falas vão no sentido de afirmação dos Jogos Escolares como o carro-chefe, o exemplo de projeto que deu certo e que acontece sem muitos problemas operacionais para a escola. Está colocado nos argumentos dos professores – explicitados, principalmente, no momento da Avaliação Institucional – um entendimento positivo da importância pedagógica dos Jogos Escolares que contribui para justificar a sua continuidade e consolidação no Projeto Político Pedagógico da escola.

Em relação aos Jogos Escolares, eu acho que há praticamente uma unanimidade da escola em relação ao projeto. É um projeto muito saudável para a escola, para os professores e, principalmente, para os alunos. (...) A escola para e se mobiliza em função desse projeto. É um momento em que a gente sente uma ligação muito forte entre os próprios alunos, e entre alunos e professores. Isso eu acho muito legal. (Professor G)

Os Jogos Escolares eu acho de suma importância e continua a cada ano melhorando e integrando mais os alunos. É um projeto interessante. (Professor D)

Pra mim, dos três [projetos], o melhor foram os Jogos Escolares. Ninguém reclama. (Professor J)

Em função da grande aceitação do projeto por parte dos professores, as discussões sobre os Jogos Escolares, realizadas no momento da Avaliação Institucional, acontecem de maneira tranquila, sem muitos embates, nem discordâncias. Nesse caso, as análises e tomadas de decisões firmadas naquele momento são incluídas no Projeto Pedagógico da escola e, geralmente, as questões relativas aos Jogos Escolares não são abordadas novamente em outros espaços de avaliação, exceto no período imediatamente à realização do projeto quando são feitos alguns ajustes e esclarecimentos sobre sua organização.

Em relação ao Trabalho Interdisciplinar, o Projeto Político Pedagógico do CED JoVem o descreve como um projeto de construção coletiva que visa ao desenvolvimento de temas transversais e à contextualização dos conteúdos programáticos por meio de um instrumento interdisciplinar. A elaboração desse instrumento envolve a participação de todos os professores da escola e da

coordenação pedagógica que, no momento do planejamento anual que ocorre durante a semana pedagógica, sugerem e decidem os temas transversais a serem trabalhados durante os bimestres. Os professores são divididos em três áreas de conhecimento (Ciências da Natureza e Matemática; Códigos e Linguagens; e Ciências Humanas) e organizam todo o trabalho de maneira semelhante a um simulado, com a elaboração de questões contextualizadas a partir do conceito da transversalidade e da interdisciplinaridade.

O número de questões elaboradas por cada área do conhecimento (ou blocos, como são chamados pelos professores), assim como a distribuição de pontos, a inclusão da redação, entre outros aspectos desse trabalho, ainda são muito discutidos pelo grupo. O Trabalho Interdisciplinar acontece há três anos apenas e, tem buscado a consolidação da sua estrutura como projeto significativo para a comunidade escolar. Diferente dos Jogos Escolares, esse projeto ainda sofre muitas mudanças na sua organização, fruto das experiências vividas nos dois últimos anos e dos debates travados tanto no momento da Avaliação Institucional quanto nas coordenações coletivas. A influência desses momentos de avaliação na organização de alguns pontos do Trabalho Interdisciplinar pode ser observado nas falas dos professores entrevistados.

Antes, o Trabalho Interdisciplinar envolvia todas as disciplinas... Aliás, ainda hoje são todas as disciplinas envolvidas, só que de uma maneira diferente. Antes você tinha, por exemplo, a atribuição da mesma nota geral para todas as disciplinas. Hoje não. Hoje está dividida em blocos, porque na Avaliação Institucional a gente viu que separando por blocos a gente poderia identificar em qual bloco o menino estava tendo maior dificuldade e trabalhar em cima disso. Esses foram pontos que mudaram a partir da Avaliação Institucional. (Professor A)

Eu acho que o Trabalho Interdisciplinar está muito em pauta nas nossas coordenações de rotina da escola. E não apenas nesse momento específico de Avaliação Institucional. A gente está passando por um momento agora de renovação [do Trabalho Interdisciplinar] muito em função das discussões feitas nas coordenações coletivas da escola. (Professor G)

O Trabalho Interdisciplinar já teve discussões, alterações... mas essas discussões acontecem muito mais em outros espaços do que no próprio momento de Avaliação Institucional. Na Avaliação Institucional acontecem alguns questionamentos, levantamentos, reforça a necessidade de não estar acontecendo o projeto, mas a

discussão em relação ao projeto acaba acontecendo muito mais fora da Avaliação, nos outros momentos que a escola tem de discussões, que são as coordenações pedagógicas em si. (Professor E)

As discussões realizadas nas coordenações coletivas parecem influenciar significativamente na organização e estruturação do Trabalho Interdisciplinar. Esse projeto não acontece em um momento específico, como nos projetos pontuais, pelo contrário, ele é desenvolvido ao longo do ano em sala de aula e sua culminância ocorre a cada final de bimestre. Essa forma de organização do Trabalho Interdisciplinar, que o mantém acontecendo durante todo o ano, contribui para que as discussões sobre esse projeto sejam constantes nos momentos de decisões e avaliações da escola, especialmente nas coordenações coletivas.

Em relação ao Festival da Paz, o Projeto Político Pedagógico do CED JoVem o apresenta como um projeto que estimula e desenvolve, de forma lúdica, várias atividades culturais, visando orientar e fomentar a convivência social, atitudes cooperativas, éticas e solidárias na escola. As turmas são divididas em grandes equipes e durante algumas semanas se organizam e se preparam, junto aos professores conselheiros, para a semana da culminância do Festival. São realizadas apresentações culturais de dança, canto, imitações, conhecimentos gerais, mostra de talentos, homenagens diversas, gincanas lúdicas e outras atividades que têm como objetivo principal levar o corpo docente e discente a momentos de análise, reflexão e questionamentos sobre a importância da paz.

Durante doze anos consecutivos, o Festival da Paz esteve presente no planejamento anual da escola e sua realização proporcionou bons momentos de entretenimento, conhecimento e confraternização. Entretanto, nos dois últimos anos, o Festival da Paz foi discutido de maneira mais proeminente pela comunidade escolar no sentido de rever a sua função pedagógica, principalmente no ensino médio, além de identificar os interesses dos professores e estudantes na continuidade do projeto em questão. Após inúmeros embates e muitos dissensos, foi elaborado um questionário avaliativo sobre as ações desenvolvidas na escola e a partir da análise dos resultados obtidos por esse instrumento e as crescentes discussões pela comunidade escolar, ficou decidido que o Festival da Paz não seria realizado naquele ano, para que se houvesse, durante o ano letivo, uma discussão

sobre a sua reformulação ou, até mesmo, a sua exclusão do Projeto Político Pedagógico da escola.

Nos últimos anos, a escola passou por um processo que alterou a organização das modalidades de ensino passando de “Centro de Ensino Fundamental” para “Centro Educacional” atendendo, dessa maneira, estudantes de ensino fundamental no período da tarde e ensino médio pela manhã e noite. Apesar dessa reorganização, o Festival da Paz aconteceu ainda durante alguns anos, porém a discussão sobre a sua validação crescia a cada edição. De acordo com a maioria dos professores entrevistados, o Festival da Paz não atendia mais ao público de estudantes do CED JoVem e, por isso, foi excluído do Projeto Político Pedagógico nesses dois últimos anos.

A partir do momento em que os professores colocaram lá [na Avaliação Institucional] os pontos negativos, positivos e o que tinha que melhorar, a gente sentou, repensou e refez. No caso do Festival da Paz até suspender, que foi uma sugestão dos professores, ele foi suspenso, por enquanto. (Professor B)

A partir da execução do projeto que os professores perceberam que não estava atingindo o aluno do ensino médio. O aluno do ensino médio não estava mais participando, não estava sentindo motivado a participar. Então, a partir dessa observação que foi decidido na Avaliação Institucional, se permaneceria ou não o projeto. (...) No matutino o projeto não estava funcionando porque o ensino médio, não se sentia contemplado com o que acontecia. Os alunos não tinham interesse. Já para os alunos do vespertino, que são do ensino fundamental, esses sim eram atingidos. Então, a gente tinha uma dicotomia, uma escola que realiza o projeto e a outra não. Então, a discussão em relação ao projeto do Festival da Paz foi em cima disso. (...) Foram uns três anos observando e questionando a validade do projeto, até que chegou um momento em que não dava mais para os professores acompanharem. (Professor C)

A questão do Festival da Paz é um projeto que, às vezes, eu acho que não tem muito a ver com o aluno do ensino médio, porque é muita gincana... está mais voltado para crianças que gostam de participar das brincadeiras. Eu acho que ele não se caracteriza muito para os adolescentes. Até porque as coisas são muito repetitivas. (Professor I)

Se você falar de doze anos atrás, naquele momento tínhamos uma escola que era de ensino fundamental e tínhamos muitos problemas com relação à questão da violência na escola. Aí esse projeto funcionou que era uma beleza, nos primeiros anos. Porque você trabalhava com os alunos e via o envolvimento deles, você

conseguia envolver. Atualmente, já não consegue mais. É outra clientela. Estamos agora com ensino médio. São outros interesses. Não se tem o interesse como tinha o ensino fundamental. Se você avaliar a tarde temos ensino fundamental e é bem diferente. Eu acho que o Festival da Paz tem muito mais eficácia no ensino fundamental que no ensino médio. É um projeto que não cabe mais nos moldes que ele se encontra. É um projeto que precisa ser reformulado por causa da demanda mesmo. (Professor D)

No mesmo período em que o Festival da Paz estava sendo questionado e avaliado pela comunidade escolar, outro projeto estava surgindo no CED JoVem: a Semana Cultural e Científica. Esse projeto foi citado por diversos professores como um substituto do Festival da Paz. De acordo com esses professores, a organização e os objetivos propostos para a Semana Cultural e Científica abrangem de maneira mais efetiva as necessidades e os interesses dos estudantes.

O Festival da Paz foi tirado em uma Avaliação Institucional e substituído pela Semana Cultural e Científica e na Avaliação Institucional a maioria viu que os objetivos da Semana Cultural já alcançavam os do Festival da Paz. (Professor A)

Eu acho que a Semana Cultural e Científica abrangeu muito mais que o Festival da Paz, pelo menos o que eu queria dos alunos, a parte cultural foi bem desenvolvida. (Professora I)

As discussões sobre a exclusão, reformulação ou inclusão de projetos no Projeto Político de uma instituição envolve interesses diversos que demandaria um estudo mais aprofundado sobre o tema. A motivação para exclusão do Festival da Paz parece ter vindo, de fato, da falta de interesse dos estudantes do ensino médio em participar do projeto. Entretanto, a fala de um professor chama a atenção ao relatar que, no turno noturno, há uma proposta dos professores e dos próprios estudantes, que são do ensino médio, em realizar o Festival da Paz. De acordo com o professor, essa discussão “até agora não surgiu no turno diurno, mas à noite os professores estão querendo aliar Jogos Escolares com Festival da Paz, não sei no que vai dá, mas já existe essa discussão” (Professor B). Como essa pesquisa não abrangeu a comunidade escolar que atua no período noturno, outras investigações seriam necessárias para entender melhor os interesses que motivaram uma possível volta do Festival da Paz para a agenda desse turno escolar e que, de certa forma,

não atingiram os professores e estudantes do ensino médio do turno matutino. Sendo assim, é válido observar que podem ser inúmeras motivações e os interesses que estão envolvidos na exclusão do Festival da Paz, e não apenas o desinteresse dos estudantes do ensino médio em participar desse projeto.

A análise dos pontos de vistas dos professores e gestores do CED JoVem indica que a Avaliação Institucional é um momento de criar uma referência de ação daquilo que será realizado ao longo do ano letivo. As decisões relativas à elaboração, organização e desenvolvimento de projetos que são tomadas nesse momento são incorporadas ao Projeto Político da escola e assumidas como propostas de ação. Porém, cada projeto apresenta características específicas que demandam planos de ações diferenciados e, assim, o que foi decidido na Avaliação Institucional pode ser alterado por outras instâncias presentes na escola, em especial, nas coordenações coletivas. Como numa via de mão dupla, as decisões tomadas nas coordenações coletivas e na Avaliação Institucional se influenciam mutuamente, respeitando, sempre, as decisões que foram tomadas anteriormente pelo grupo maior de sujeitos.

Ou seja, até esse momento da Avaliação Institucional, de uma certa forma, influi nos outros processos e nos momentos de coordenação pedagógica. Porque de lá saem alguns pensamentos e questionamentos que lá na frente acabam sendo repensados e modificados até em outros espaços de avaliação que não o momento maior da Avaliação Institucional. (Professor E)

A coordenação é o momento de socialização dos professores. Eu acho legítimo a partir do momento que a democracia e a soberania da Assembleia são respeitadas. O que foi decidido por um grupo maior não pode ser contradito por um grupo menor. (Professor F)

Além da Avaliação Institucional, eu acho que o principal momento, onde a gente se encontra e que tem uma maioria, é na coordenação. Porque eu acho que avaliação tem que envolver uma maioria de professores. (Professor G)

A participação, nesses momentos de Avaliação Institucional e de coordenações coletivas, não garante que as decisões sejam tomadas pelos próprios sujeitos que delas participam. Para que isso ocorra, é preciso que, durante esses momentos, sejam estabelecidos os critérios daqueles que têm, de fato, o poder de decidir sobre a organização de projetos e outras questões levantadas pela

comunidade escolar. As estratégias e as justificativas apresentadas para definir quem decide e quem não decide estão baseadas no entendimento da comunidade escolar sobre a própria organização hierárquica da instituição. De acordo com os relatos da maioria dos professores, o CED JoVem se organiza de maneira democrática para definir prioridades nos momentos da Avaliação Institucional e das coordenações coletivas.

A minha impressão dessa escola é que acontece assim: os professores sugerem, a Direção encaminha, organiza do ponto de vista da eficiência e depois os próprios professores, democraticamente, decidem como serão os rumos. E há uma orientação de condução de reunião para que seja feita de forma democrática. Com votação, com prós e contras, com falas a favor e defesas. Achei bem democrático. (Professor F)

Normalmente a decisão é coletiva. (Professor C)

Eu acredito que as decisões são tomadas em conjunto. Claro que tem algumas coisas muito pontuais que, às vezes, a Direção tem que intervir. Mas acho que as decisões são tomadas em conjunto: professores e Direção. (Professor H)

As ações que são abertas e encaminhadas para votações são decididas em conjunto: professores e Direção. (Professor E)

Entre os atores que possuem o poder de decisão, a Direção apresenta um papel fundamental nesse processo e é citada por alguns professores como o segmento principal de decisão da instituição. Ainda que as questões relativas aos projetos pedagógicos sejam discutidas por todos os professores no momento da Avaliação Institucional, a Direção é apontada, por esses professores, como o ator que toma a decisão final. Os professores legitimam essa posição e justificam que isso ocorre em função da responsabilidade que a Direção tem sobre todo o processo de ensino e do ponto de vista ampliado sobre a gestão da escola. De acordo com esses professores,

Cada um tem o direito de expressar a sua opinião e a maioria esmagadora das decisões tomadas aqui são coletivas. A maioria decidiu assim, a gente vai seguir assim, democraticamente. Porém, ter um peso maior ou não [na decisão], eu acho que a função da Diretora da escola é que ela sempre tem um olhar mais crítico das coisas e, às vezes, por estar do lado de fora tem maior sensibilidade

de estar vendo aquela situação intrigante, aquela situação chave e, apesar da gente ter uma visão das coisas, ela chega e diz: “Não! Está acontecendo isso, mas você tem que ver isso”. E acaba decidindo aquilo ali, até por convencimento mesmo. Porque quem está um pouco do lado de fora, não totalmente, porque ela também faz parte do corpo escolar, tem mais sensibilidade, tem mais a *manha* dessas coisas. Às vezes, o grupo de professores está divergindo muito o pensamento e ela chega e diz: “Não! A gente tem que ir por isso, por isso e por isso.” A partir desse norte a gente define o comum. Apesar, claro, como já havia falado, o coletivo decide, mas aquela figura pra mostrar o norte é decisiva pra gente fazer uma escolha adequada. (Professor A)

Eu vejo que não só em uma escola, mas em qualquer âmbito, em qualquer instituição, principalmente instituição pública, que tem sempre aquele órgão que direciona. No caso das escolas é a Direção. Então, por mais que haja o envolvimento dos professores dentro de um processo democrático, onde todos têm o direito a voto, onde as pessoas falam e se manifestam, no final das contas quem vai dar a prioridade do que está necessitando a escola é a Direção. Eu acho que esse percurso é meio que um caminho natural. (Professor G)

Ao analisar as falas dos professores, percebe-se que a organização democrática nesses momentos de avaliação se restringe ao grupo participante, ou seja, os professores e a Direção da instituição. As decisões sobre os projetos desenvolvidos pela escola são tomadas em conjunto a partir das interpretações desse grupo de atores. Nesse sentido, outros segmentos que compõem a comunidade escolar, como os merendeiros, o pessoal da limpeza, os servidores administrativos e a comunidade externa em geral não são incluídos nesse processo, fragilizando o sentido e o significado dessa organização democrática citada pelo grupo de professores. Essa situação foi observada na fala de um dos entrevistados ao comentar que, nesse processo de avaliação, alguns sujeitos são excluídos e, conseqüentemente, não possuem poder de decisão.

Só o núcleo pedagógico da escola que está tomando as decisões. É o diretor, o vice, o coordenador e o supervisor pedagógico. Eu sei que a prioridade em uma escola é o trabalho pedagógico, mas existem outros personagens que precisam ser inseridos nessa avaliação. (...) E não estão parando para ouvir quais são as sugestões dos outros. E aí, talvez seja uma falha. A gente deve fazer com que as pessoas vejam além do seu papel. Eu acho que isso falta nas escolas e não só na nossa. Porque eu acho que as coisas estão muito fragmentadas. (Professor B)

A função social da Avaliação Institucional em uma escola se cumprirá somente a partir do momento em que todos os segmentos sejam ouvidos e tenham o mesmo poder de decisão. A escola se aproxima dos princípios democráticos de gestão quando entende que deve ser avaliada por todos aqueles que de alguma maneira contribuí para o funcionamento da instituição. A realização de um projeto envolve diversos segmentos e sua avaliação ainda se restringe ao chamado núcleo pedagógico (professores, coordenadores, supervisores e diretores). O CED JoVem demonstra uma expectativa de ampliação da participação desses atores que ainda são excluídos desse processo. Esse trabalho envolverá disposição para enfrentar o novo e sensibilidade para aceitar o diferente, afinal outros interesses serão postos em jogo (outros projetos, outras ações, outros ideais...) e, nesse caso, o árbitro da partida será toda a comunidade escolar envolvida nesse grande campo de disputa e de compartilhamento de saberes.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Avaliação Institucional é um instrumento importante que contribui significativamente para a elaboração, reformulação ou exclusão de projetos pedagógicos. Os resultados apresentados nessa pesquisa se deram a partir da participação dos professores no momento da Avaliação Institucional e da análise dos seus pontos de vista sobre os projetos desenvolvidos pelo CED JoVem. Nessa escola, esse momento avaliativo se configura como um tempo e espaço de debates, discussões e decisões sobre a organização do trabalho pedagógico onde são explicitados diferentes manifestações de interesses políticos e pedagógicos por parte dos sujeitos que dele participam.

A realização da Avaliação Institucional no CED JoVem se apresentou, a partir das falas dos professores e gestores, como um processo frágil e, ainda, pouco consolidado em sua organização e realização. Entretanto, nesses dois últimos anos, parte da comunidade escolar vem trabalhando no sentido de fortalecer esse espaço como um momento de tomadas de decisões coletivas sobre as ações que são desenvolvidas na escola. Esse movimento indicou uma maior participação e, conseqüentemente, melhor entendimento dos próprios professores sobre o papel de uma Avaliação Institucional na escola em que trabalha.

Os principais atores que participam desse momento e que têm o poder de decisão são os professores, a Coordenação Pedagógica e a Direção. Outros segmentos que compõem a comunidade escolar, como os estudantes, secretários administrativos, financeiros, merendeiros, pessoal da limpeza, pais, comunidade externa e outros foram identificados como sujeitos importantes para a composição do grupo que debate e que toma decisões sobre o rumo do trabalho escolar. Porém, esse ideal ainda não se concretizou no CED JoVem e esses segmentos pouco participam e continuam à margem desses momentos avaliativos. Os professores são protagonistas nesse processo e a Direção foi apontada, por alguns professores, como um dos atores que apresenta um grande poder de decisão em diversos assuntos por, teoricamente, ter um conhecimento de gestão escolar mais ampliado que os professores que estão em sala de aula.

Os relatos dos professores trouxeram indícios de que a Avaliação Institucional e os encontros nas coordenações coletivas são momentos significativos

de análise e validação dos projetos desenvolvidos pela escola. São momentos avaliativos interdependentes que se comunicam entre si para produzir decisões finais sobre as ações institucionais. Em princípio, durante a Avaliação Institucional são construídas as estruturas e a direção do trabalho pedagógico para o ano letivo, enquanto nas coordenações coletivas são definidas as estratégias e as maneiras de colocar em prática as ações definidas na Avaliação Institucional. Entretanto, essa disposição não se apresenta como regra, pois qualquer decisão é tomada não apenas com base nas questões específicas da escola mas, também, de acordo com os interesses de cada sujeito envolvido nesse processo.

A análise de um instrumento que avalia aspectos relativos à educação e aos interesses envolvidos na validação de projetos pedagógicos desenvolvidos por uma escola exige um rigor metodológico bastante apurado para que os resultados possam ser apresentados de uma maneira mais fidedigna com o contexto. A realidade escolar e seus processos de avaliação (da aprendizagem, externos ou da própria instituição) são tão diversos e contraditórios que somente os relatos dos professores não dão conta de responder a toda essa complexidade. E, nesse sentido, essa pesquisa se apresenta como uma peça de um grande quebra-cabeça que precisa ser montado a partir do aprofundamento de outras investigações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRANTES, P. **Trabalho de projetos e aprendizagem da matemática.** In: Avaliação e Educação Matemática, RJ:MEM/USU – GEPEM, 1995.

DEWEY, John. **My pedagogic creed.** Education today. New York: G.P.Putnam's Sons, 1940. p.3-17.

ESCOLA PLURAL. PROPOSTA POLÍTICO-PEDAGÓGICA DE ENSINO. Rede municipal de educação de Belo Horizonte. 1994. **II Congresso político-pedagógico da rede municipal de ensino/escola plural.** 3ª edição. Belo Horizonte, 2002.

FERRÃO, M. E. et al. **O SAEB – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica: objetivos, características e contribuições na investigação da escola eficaz.** Revista Brasileira de Estudos de População, v.18, n.1/2, jan./dez. 2001.

LEITE, L. H. A. **Pedagogia de projetos: intervenção no presente.** Presença Pedagógica. Belo Horizonte, v. 2, n. 8, p. 24-33, mar./abr. 1996.

LUCKESI, C. C.. **O que é mesmo o ato de avaliar a aprendizagem?** Pátio. Porto alegre: ARTMED. Ano 3, n. 12 fev./abr. 2000.

MOROZ, Melania; GIANFALDONI, M. H. T. A. **O processo de pesquisa: iniciação.** 2. ed. Brasília: Liber Livro Editora, 2006.

OLIVEIRA R. P. de. **Da universalização do ensino fundamental ao desafio da qualidade: uma análise histórica.** Educ. Soc., Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 661-690, out. 2007. Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>>

SOUSA, S. M. Z. L. **Avaliação institucional: elementos para discussão.** Seminário "O ensino municipal e a educação brasileira". Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, 1999. (texto adaptado)

SOUSA, S.Z. **Avaliação Escolar e Democratização: o direito de errar.** In: AQUINO, J. G. (coord.) Erro e Fracasso na Escola: alternativas teóricas e práticas. São Paulo: Summus, 1997. (p.125-140)

VERHINE, R. E., DANTAS, L. M. V., SOARES, J. F. **Do Provão ao ENADE: uma análise comparativa dos exames nacionais utilizados no Ensino Superior Brasileiro** Ensaio: avaliação de políticas públicas. Educ., Rio de Janeiro, v.14, n.52, p. 291-310, jul./set. 2006

ZAKIA S. C. T.; José Sérgio Antunes Sette. **Sala ambiente avaliação escolar.**

APÊNDICE 1 – Roteiro de entrevista



**Universidade de Brasília – UnB
Escola de Gestores
Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica**

1. Qual o seu entendimento sobre Avaliação Institucional?
2. Quais os principais temas/aspectos abordados na Avaliação Institucional da escola em que você trabalha?
3. Quem são as pessoas que participam efetivamente desse momento de Avaliação Institucional?
4. Como são definidas as prioridades e as tomadas de decisões durante a Avaliação Institucional? Qual o poder de decisão dos sujeitos que participam desse momento?
5. Você acredita que a Avaliação Institucional influencia na elaboração, reformulação ou exclusão de algum projeto pedagógico desenvolvido pela escola? Como?
6. Os debates e as tomadas decisões tomadas na Avaliação Institucional de 2011 em relação aos projetos: “Jogos Escolares”, “Festival da Paz” e “Trabalho Interdisciplinar” provocou alguma mudança na organização, estrutura ou filosofia desses projetos em 2012? Quais?
7. O resultado final da Avaliação Institucional de 2012 sugeriu modificações para o desenvolvimento desses projetos em 2013?
 - 7.1. Em caso afirmativo, você acredita que essas decisões serão implementadas?
8. Há outros tempos e espaços para discussões, debates e avaliações dos projetos desenvolvidos pela escola em que você trabalha? Quais?
 - 8.1. Em caso afirmativo, em que medida as decisões firmadas na Avaliação Institucional sobre os projetos desenvolvidos pela escola podem ser alteradas por decisões dessas outras instâncias?

ANEXO 1 – Termo de consentimento livre e esclarecido



Universidade de Brasília – UnB
Escola de Gestores
Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____, RG n.º _____, declaro ter sido informado(a) pelo(a) pesquisador Thiago Marques Pereira a respeito dos riscos, benefícios e confidencialidade da entrevista e fornecida para a pesquisa intitulada: **“Avaliação Institucional e desenvolvimento de projetos: fazendo política e educação”**. Também participo voluntariamente ciente de que a publicação e divulgação dos resultados, por meio digital e/ou presencial, nas quais serão omitidas todas as informações que permitam identificar-me, contribuirá para a compreensão do fenômeno estudado e produção de conhecimento científico.

Paranoá, _____ de _____ de 2013.

Assinatura do participante

Esclarecimentos a respeito da pesquisa:

- ✓ Justificativas e objetivos.
- ✓ Descrição do método utilizado e métodos alternativos existentes.
- ✓ Desconfortos e riscos associados.
- ✓ Benefícios esperados (para o voluntário e comunidade).
- ✓ Garantia de confidencialidade das informações geradas e a privacidade da pesquisa.
- ✓ Participação voluntária e possibilidade de retirada do consentimento a qualquer tempo, sem prejuízo na relação com o pesquisador ou com a instituição.
- ✓ Conduta para sanar eventuais dúvidas acerca dos procedimentos, riscos, benefícios e outros assuntos relacionados com a pesquisa.
- ✓ Recebimento de cópia deste termo.

Contatos:

Pesquisador responsável: Thiago Marques Pereira
E-mail: thiagaohand@yahoo.com.br / Telefone: (61) 8150-0597